

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Viestintä / Yhteisöviestintä

Annukka Uotinen

ESIMIEHEN ROOLI PEREHDYTYKSESSÄ

CASE: TYÖNTEKIJÄN OPAS TIGER STORES OY:LLE

Opinnäytetyö 2013

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Viestintä

UOTINEN, ANNUKKA

Esimiehen rooli perehdytyksessä

Case: Työntekijän opas Tiger Stores Oy:lle

Opinnäytetyö

30 sivua + 3 liitesivua

Työn ohjaajat

Kirsti Pitkänen-Nurmi, Pt. tuntiopettaja

Erja Kolari, Opettaja

Toimeksiantaja

Tiger Stores Oy

Huhtikuu 2013

Avainsanat

Tiger Stores Oy, perehdyttäminen, työntekijän opas, perehdytys, perehdyttämiskansio

Opinnäytetyön produktiivisen työn aiheena oli tehdä perehdyttämisen tueksi laadittava Työntekijän opas Tiger Stores Oy:lle. Kansion tarkoituksena on toimia kattavana tietolähteenä Tigerin myymälähenkilökunnalle. Opas kattaa kaikki päivittäisessä työskentelyssä tarvittavat ohjeistukset sekä myymäläpäällikön että muun henkilökunnan työhön. Työntekijän oppaan avulla pyritään parantamaan Tiger-myymälöissä tehtävää perehdyttämistä.

Opinnäytetyön kirjallisessa osuudessa keskitytään perehdyttämisen käsitteeseen eri näkökulmista ja tarkastellaan perehdyttämistä ja sen hyötyjä esimiestyön kannalta. Opinnäytetyön kirjallisessa osiossa kuvaillaan myös vaiheittain produktiivisen työn valmistumista ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi yhteistyössä Sonja Latvan kanssa toteutettu Tiger Stores Oy:n Työntekijän Opas. Produktiivisen osuuden pituuden ja luottamuksellisen tiedon vuoksi opinnäytetyön kirjalliseen osuuteen on sisällytetty vain Työntekijän oppaan sisällysluettelo.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Media Communication

UOTINEN, ANNUKKA

Manager's role in orientation

Case: The Employee's Guidebook for Tiger Stores Ltd

Bachelor's Thesis

30 pages + 3 pages of appendices

Supervisors

Kirsti Pitkänen-Nurmi, Lecturer

Erja Kolari, Lecturer

Commissioned by

Tiger Stores Oy

April 2013

Keywords

Tiger Stores Ltd, orientation, employee's guidebook,
induction, orientation portfolio

The productive part of the thesis consisted of producing an employee's guidebook to help the orientation in Tiger Stores Ltd. The function of the guidebook is to be a source of information for the Tiger store personnel. The guidebook covers all the necessary everyday guidelines for the managers and other staff. The main objective of the employee's guidebook is to help to improve the orientation techniques used in the Tiger stores.

The theoretical part of thesis studied orientation as a concept from different perspectives and examined orientation and its benefits from the manager's point of view. It also described the completion of the productive part and the achieving of the set goals phase by phase.

The employee's guidebook for Tiger Stores Ltd was produced in cooperation with Sonja Latva as a result of the thesis. Because of the length of the guidebook and the confidential information of the productive part of the thesis, only the table of contents of the Employee's Guidebook was included in the theoretical part of the thesis.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön aiheen valinta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet	6
2	TIGER STORES OY	7
3	PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖHÖNOPASTUS OSANA JOHTAMISTA	7
3.1	Perehdyttämisen tarkoitus ja tavoitteet	10
3.2	Työhöno pastus	12
3.3	Perehdyttämisen suunnittelu ja arviointi	14
3.1	Perehdyttämisen yleiset säädökset	15
3.1.1	Työsopimuslaki	15
3.1.2	Työsuojelu ja työturvallisuus	16
3.1.3	Laki yhteistoiminnasta yrityksissä	17
3.1.4	Alaikäiset ja nuoret työntekijät	18
3.1.5	Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta	19
4	TYÖNTEKIJÄN OPPAAN LAATIMINEN TIGER STORES OY:LLE	19
4.1	Yrityksen perehdyttämisen ja työhöno pastuksen nykytila ja kehittäminen	20
4.2	Työntekijän oppaan laatiminen	21
4.2.1	Työntekijän opas: osio 1	22
4.2.2	Työntekijän opas: osio 2	23
4.2.3	Työntekijän opas: osio 3	23
4.3	Työntekijän oppaan käyttö perehdyttämisen apuna ja perehdyttämisen jatkokehittely	24
5	PÄÄTELMÄT	25
	LÄHTEET	29
	LIITTEET	

Liite 1. Tiger Stores Oy:n työntekijän oppaan sisällysluettelo

1 JOHDANTO

Nykyajan työelämää voidaan kuvailla yhdellä sanalla; kiire. Kiireinen työtahti näkyy lähes poikkeuksetta jokaisessa organisaatiossa, ja valitettavan usein työntekijöiden perehdyttäminen kärsii tästä. Perehdyttäminen ei kuitenkaan ole oikea paikka tinkiä ajan säästämiseksi, sillä se aika, joka käytetään työtehtävien ja yrityksen toimintatapojen kunnolliseen perehdyttämiseen, säästetään opitun ansiosta tehokkaana työskentelynä. (Lahtiluoma, Silander, Turunen & Wiman 2008, 22.)

Vanhan sananlaskun mukaan lapsen kasvattamiseen tarvitaan koko kylä. Sama ajatus pätee myös perehdyttämiseen, sillä onnistuneen perehdyttämisen taustalla on koko työyhteisö. Perehdyttäminen on ensikontakti uuteen työntekijään, ja siksi sen onnistunut toteuttaminen onkin hyvin tärkeässä roolissa työntekijän sitouttamisessa yritykseen ja työyhteisöön. Hyvin toteutetun perehdyttämisen avulla työntekijälle annetaan valmiudet työtehtävien ammattimaiseen suorittamiseen, mutta yhtä tärkeää on myös saattaa työntekijä osaksi työyhteisöä. Onnistuneen perehdytyksen tuloksena työntekijälle muodostuu positiivinen mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta.

Omakohaisten kokemusteni kautta pystyn itsekin toteamaan, miksi perehdyttäminen on niin tärkeää. Aloitin työt Tiger Stores Oy:n Kouvolan myymälässä syksyllä 2012. Huomasin heti työsuhteen alussa, ettei yrityksellä ole käytössä virallista perehdytys-suunnitelmaa. Minun kohdallani perehdytys sujui hyvin, mutta usein asiakkaiden kysymykset saivat minut kaipaamaan kirjallista tietoa yrityksestä ja sen toiminnasta. Myös uusien työntekijöiden saapuessa työympäristöömme kiinnitin huomiota perehdytyksen suunnitelmallisuuden ja materiaalien puutteeseen.

1.1 Opinnäytetyön aiheen valinta

Koin opinnäytetyön aiheen valinnan haasteelliseksi, sillä minun tuli sovittaa opinnäytetyön tekeminen päivätyön ohelle. Lopulliseksi aiheeksi valitsin työssäni havaitsemani kehityskohteen ja päätin kohdentaa työni perehdyttämiseen. Idea Tiger Stores Oy:n perehdyttämisen kehittämiseen lähtikin siis omasta aloitteestani.

Opinnäytetyön aiheen valinnan varmistamiseksi selvitin ensisijaisesti millaista tietoa yrityksestä ja sen toimintatavoista oli jo olemassa. Olemassa olevan kirjallisen tiedon vähyys varmisti projektin alkamisen. Vaikka Tiger Stores on kansainvälinen yritys, on

perehdytyksen kehittäminen rajattu vain Suomen Tigerin toimintaan. Perehdyttämisen kehittämisessä kuitenkin huomioidaan ketjun kansainväliset toimintatavat.

Opinnäytetyöni produktiivisena osana laadimme yhteistyössä kollegani Sonja Latvan kanssa Työntekijän oppaan Tiger Stores Oy:lle. Opinnäytetyöni kirjallisessa osuudessa keskityn perehdyttämiseen ja sen hyötyihin sekä pohdin perehdyttämistä ja työhönopastusta esimiestyön näkökulmasta. Teoriaosuuden lisäksi käyn työssäni läpi oman produktioni sisältöä, lopputulokseen vaikuttaneita valintoja sekä omia kokemuksiani prosessin etenemisen vaiheista.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyöni produktiivisen osuuden tavoite oli suunnitella ja laatia Työntekijän opas Tigerin perehdyttämisen tueksi. Tavoitteena oli laatia oppaasta kattava ja yksityiskohtainen tietopaketti, josta kaikki yrityksen työntekijät voisivat ottaa tukea työhönsä.

Lähtökohta työlle oli, ettei Tiger Stores Oy:llä ollut minkäänlaista kirjallista perehdytysuunnitelmaa tai ohjeistusta. Myymälöissä oli saatavilla yksittäisiä ohjeistuksia, sekä kansainvälisen Tigerin englanninkielinen konseptikansio. Työntekijän oppaan tavoitteena on opastaa yrityksen työntekijät tehokkaaseen toimintaan Tiger-myymälässä ja tehostaa yrityksen strategisten toimintatapojen ja tavoitteiden toteutumista yksittäisissä myymälöissä.

Perehdyttämistä ja työhönopastusta tarvitaan jokaisella työpaikalla. Onnistunut suunnitelmallinen perehdyttäminen työpaikalla on suunnattu kaikille työyhteisön jäsenille. Myös esimiehet kuuluvat perehdyttämisen piiriin, ja siksi Työntekijän oppaaseen on sisällytetty osio myymäläpäällikölle, jonka avulla myymäläpäälliköt saavat tukea ja neuvoja perehdyttämiseen ja henkilökunnan motivoimiseen. Työntekijän oppaan tarkoituksena on toimia kokonaisvaltaisena tietolähteenä, josta niin rivityöntekijät kuin myymäläpäällikötkin voivat löytää tietoa ja vinkkejä työhönsä.

Produktiivisen osuuden pituuden ja luottamuksellisen tiedon vuoksi olen sisällyttänyt ainoastaan Työntekijän oppaan sisällysluettelon opinnäytetyöni kirjalliseen osuuteen. Työntekijän oppaan sisällysluettelo (liite 1) on liitteenä kirjallisen työn lopussa.

2 TIGER STORES OY

Tiger Stores on tanskalainen lifestyle-kauppaketju, jonka on perustanut Lennart Lajboschitz vuonna 1995. Tigerin konseptina on myydä innovatiivisia, yksinkertaisia ja korkealaatuisia tuotteita kilpailukykyiseen hintaan. Tiger on aloittanut toimintansa halpana tasarahaputiikkina, josta se on kasvanut kansainväliseksi ketjuksi. Yrityksen perusidea on kuitenkin säilynyt samana, Tiger tarjoaa edullisin tasarahahinnoin hauskoja ja trendikkäitä tuotteita. Tällä hetkellä Tigerilla on yli 200 myymälää kahdeksasatoista maassa. (Tiger Stores Oy 2013.)

Tiger pyrkii erottumaan kilpailijoista värikkäillä ja innovatiivisilla tuotteilla. Tigerin tuotevalikoima on ajanmukainen, ja sesonkien vaihtelut näkyvät tuotteissa ja esillepanoissa selkeästi. Valikoimaan kuuluvat toimistotarvikkeet, kodintuotteet, askartelutarvikkeet, lelut ja pelit, kosmetiikka, lahjatavarat, mausteet, makeiset ja teet. Perustuotteiden ohella valikoima koostuu sesonkituotteista ja kuukausittain vaihtuvista kampanjatuotteista. Tuotteiden vaihtuvuus on nopeaa, sillä tuotevalikoima kasvaa kuukausittain sadoilla uusilla tulokkailla. (Tiger Stores Concept guide. 1998.)

Tiger Stores tuo maahan tuotteita sekä aasialaisilta että länsimaaisilta valmistajilta. Yritys ostaa valtavia eriä tuotteita, joista lähes kaikki tulevat suoraan valmistajilta. Tämä mahdollistaa hintojen alhaisen tason. Edullisten tuotteiden ohella Tiger pyrkii erottumaan kilpailijoistaan luomalla omaperäisiä, yrityksen omalla designilla varustettuja tuotteita. Tigerin omaleimaista yrityskuvaa vahvistavat tunnelmavalaistut labyrinttimaiset myymälät ja iloa huokuva musiikki. Vaikka Tiger tarjoaa asiakkailleen edullisia tuotteita tasahinnoin, on yrityksen myymälöiden ulkoasu ja siisteys nostettu konseptissa keskeiseen osaan. (Tiger Stores Concept guide. 1998.)

Suomen ensimmäinen Tiger-myymälä avattiin Helsingin Itäkeskukseen helmikuussa 2012. Uusia Tiger-myymälöitä avataan Suomeen tiheällä aikataululla, tällä hetkellä liikkeitä on jo toistakymmentä eri puolilla Suomea. Suomen Tigerin toimitusjohtajana toimii Tapio Kuittinen.

3 PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖHÖNOPASTUS OSANA JOHTAMISTA

Hyvä esimies on keskeisessä osassa organisaation tuloksentekeä. Kehitystoimenpiteet työympäristöissä voidaan katsoa kuitenkin hyödyttömiksi, jos johtaja ja työyhteisö

hänen ympärillään eivät tiedä minne ovat menossa. Esimies on onnistunut tehtävissään, kun koko työyhteisö tietää, mitä odotuksia työlle on asetettu ja tuntee yrityksen visiot ja organisaation pelisäännöt. Hyvä johtajuus ja monipuoliset alaistaidot luovat edellytykset toimivalle työyhteisölle. Menestyksekkään esimiestyön seurauksena henkilöstö osaa ja haluaa ottaa vastuuta työtehtävistään ja ymmärtää oman työpanoksensa vuorovaikutuksen koko työyhteisön menestykseen. Hyvin hoidettu perehdyttäminen ohjaa työntekijät onnistumaan työtehtävissään. (Esimiestyön kehittäminen 2012.)

Perehdytys ja työhönopastus ovat olennainen osa jokaisen yrityksen henkilöstöpolitiikkaa ja sen kehittämistä. Perehdytystä ja työhönopastusta tarvitaan jokaisella työpaikalla, on sitten kyseessä pieni muutaman ihmisen yritys tai kansainvälinen konserni. Perehdytyksen perustehtävänä on taata henkilöstön ammattitaito yrityksessä. Huolellinen perehdytys ja työhönopastus hyödyttävät työyhteisöissä työntekijän ohella myös työnantajaa, sidosryhmiä ja viimekädessä myös asiakkaita. (Österberg 2005, 90–91.)

Perehdyttäminen luo perustan työn tekemiselle ja hyvälle työyhteisölle. Perehdytyksen ja työhönopastuksen avulla työntekijälle pyritään antamaan myönteinen kuva yrityksestä ja näin sitouttamaan työntekijä työyhteisöön. (Kangas 2000, 4–6). Jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus saada kunnollinen perehdytys. Perehdyttämislä ja työhönopastuksella tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä omaksuu työtehtävänsä ja roolinsa yrityksessä. (Juuti & Vuorela 2002, 48.)

Perehdyttäminen kattaa kaikki toimenpiteet, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työympäristön ja työpaikkansa ihmiset, työtoverit ja asiakkaat. Yrityksen toiminta-ajatuksen sekä liike- ja palveluajatuksen tunteminen ovat keskeinen osa perehdyttämisen sisältöä. (Kangas 2000, 3–4.) Perehdytyksessä tulee huomioida, että työntekijä tulee perehdyttää myös itselle päivänselviin asioihin. Perusasiat kuten esimerkiksi wc- tai taukotilojen sijainti eivät ole uudelle työntekijälle itsestäänselvyys. Kun työntekijä on perehdytetty myös työpaikan perusasioihin, hän pystyy keskittymään itse työntekoon ja pääsemään nopeammin työhön sisään. (Creating an Onboarding Plan 2010.) Perehdyttämisen laajuutta ja sen sisältöä tulee aina peilata työntekijän tulevaan työnkuvaan, rooliin, ammatilliseen osaamiseen ja työkokemukseen.

Esimiehen rooli on moninainen. Hyvä esimies on kuuntelija, vaikuttaja, opastaja, henkilö johon voi luottaa, osaamisen tunnistaja ja luotaaja, tiedonvälittäjä, mahdollistaja,

organisoiija ja palautteen antaja mutta myös vastaanottaja. Esimies on myös kehittäjä, organisaation toimintamallien ja tapojen kehittäminen on tärkeä osa esimiestyötä. Jatkuva muutos ja sitä kautta kehittäminen luovat työyhteisöön usein tarvetta perehdytykselle. Koska hyvä ja onnistunut perehdytys pohjautuu hyvään sisältöön, on tärkeää että esimies omaksuu roolikseen myös organisaation asiantuntijan roolin. (Lahtiluoma ym. 2008, 8–23.)

Perehdyttämisen minimivaatimuksia on määriteltä Suomen laissa, jossa perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksessä. Työsuojelulainsäädännön määräysten mukaisesti perehdyttämisen ja työhönopastuksen vastuu on aina lähimmällä esimiehellä. Esimiehen tehtävänä on suunnitella, toteuttaa ja valvoa perehdytystä. Onnistuneen perehdyttämisen ja työhönopastuksen huomaa siitä, kun työntekijä on omaksunut työtehtävät ja osaa soveltaa opittua työhönsä. Onnistunut perehdytys ja työhönopastus liittyy työntekijän osaksi työyhteisöä. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009.)

Esimiehen tulee olla saanut kunnollinen perehdytys omiin työtehtäviinsä ja organisaatioon, jotta hän pystyy toimimaan hyvänä perehdyttäjänä henkilöstölleen. Kun perehdytys koskee uutta yritykseen tulevaa esimiestä, vaatii perehdyttäminen laajemman suunnitelman. Uusi esimies tarvitsee työssään normaalien päivärutiinien osaamisen ohella perehdytystä esimiestoiminnasta ja henkilökunnan johtamisesta. (Österberg 2005, 92–93.) Jotta uusi esimies voisi motivoitua ja motivoida muita, tarvitsee hän kokonaisvaltaisen perehdytyksen myös yrityksen toimintaan. Jotta perehdytettävä esimies pystyisi ymmärtämään omaa työnkuvaansa ja yrityksen strategiaa, tulee hänen ymmärtää oman yksikkönsä toiminnan ohella yksikön suhteet muuhun organisaatioon. (Lahtiluoma ym. 2008, 21.)

Perehdyttäjän tehtävänä on auttaa työntekijää onnistumaan työssään (Kupias & Peltola 2009, 141). Perehdyttäjän tärkeistä ominaisuuksista puhuttaessa nousee esiin kyky kertoa työtehtävistä yksinkertaisesti, mutta yksityiskohtaisesti. Vuorovaikutteinen perehdytystilanne vaatii myös perehdyttäjältä kykyä kuunnella ja keskustella esiin nousevista asioista ja kysymyksistä. Hyvä perehdyttäjä luo työntekijälle kokonaiskuvan perehdytyksen sisällöstä ja osaa rytmittää perehdytyksen niin, ettei työntekijä huku informaatiotulvaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196–197.) Kangas (2000, 7–13) kuitenkin muistuttaa, ettei jokainen ammattitaitoinen henkilö ole automaattisesti hyvä opastaja

tai perehdyttäjää. Ammattitaidon ohella perehdyttäjän tulee olla motivoitunut ja omata myönteinen asennoituminen perehdyttämiseen. Loppukädessä perehdyttämisen edessä perehdyttäjän tehtävänä on tehdä itsestään tarpeeton (Kupias & Peltola 2009, 139).

Johtamisen kulmakivenä on yrityksen ja organisaation olemassaolon peruste: missio, visio, strategia ja liikeidea. Tämän päivän alati muuttuvissa ja kehittyvissä työympäristöissä onnistuminen työssä vaatii jatkuvaa oppimista, itsensä kehittämistä ja samalla kykyä löytää uutta tietoa. Työyhteisön osaamisen kehittäminen ja vastuun ottaminen näiden edellytysten luomiselle ja seurannalle ovatkin keskeisessä osassa esimiestyötä. Päivittäisessä työskentelyssä oppimisen johtaminen näkyy työtehtävinä, jotka mahdollistavat oppimisen työssä. Johtaminen voidaan jakaa kahteen näkökulmaan, asioiden johtamiseen ja ihmisten johtamiseen. Molempiin näkökulmiin sisältyy tärkeitä asioita liittyen organisaation johtamiseen, osaamisen kehittämiseen ja perehdyttämiseen. Esimiehen tulee kyetä johtamaan näistä molempia, sillä perehdyttämisessä tarvitaan sekä asioiden johtamisen että ihmisten johtamisen kykyä. (Kupias & Peltola 2009, 53–56.)

3.1 Perehdyttämisen tarkoitus ja tavoitteet

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka edesauttavat työntekijän edellytyksiä onnistua työssään (Kupias & Peltola 2009, 19–20). Perehdyttämisen ja työhönopastuksen tärkeyttä ei voida riittävästi korostaa, sillä lähes jokainen ihminen pystyy kuvailemaan ensimmäisen työpäivänsä läpi elämän. Näin ollen on siis erityisen tärkeää tehdä muistosta positiivinen. (Juuti & Vuorela 2002, 52.)

Perehdytystä tarvitaan monessa eri tilanteessa ja sen laajuutta tulee aina pohtia tilannekohtaisesti. Perehdytystä tarvitaan, kun uusi työntekijä saapuu työyhteisöön, kun työntekijä palaa takaisin töihin, tai esimerkiksi, kun työntekijän työtehtävät tai työnkuva muuttuu. Myös muutokset yrityksen omistajuudessa tai toimipaikoissa saattavat nostaa esiin perehdyttämisen tarpeen. (Kangas 2000, 4–6.)

Johtamisella ja esimiestyöllä on suuri vaikutus siihen, miten yrityksessä onnistutaan motivoimaan henkilöstö ahertamaan yhteisten tavoitteiden eteen. On tärkeää, että esimies toimii itse esimerkkinä ja edelläkävijänä yrityksen visioiden saavuttamiseksi. Perehdytyksen tavoitteena onkin saada työntekijät heti alusta lähtien ajattelemaan strate-

gialähtöisesti. Esimiehen innostus kehittää työympäristöä ja työoloja tarttuu myös alaisiin, näin yrityksen henkilöstö saadaan mukaan suunnitteluun ja kehitystyöhön. (Österberg 2005, 100–101.)

Hyvin toteutetun perehdyttämisen avulla luodaan luontevat suhteet työntekijän ja esimiehen, työtoverien ja alaisten kanssa. Onnistunut perehdyttäminen on hyvä alku työssä viihtymiselle ja työiloon luomiselle. (Juuti & Vuorela 2002, 49–50.) Yrityksen toiminta-ajatus ja liikeidea luovat perustan liiketoiminnalle, ja näin myös jokaisen organisaatiossa työskentelevän henkilön päivittäisille työtehtäville. Yksi esimiehen merkittävimmistä toimista jatkuvan perehdyttämisen kannalta onkin organisaation strategian, arvojen ja visioiden yhdistäminen jokapäiväiseen toimintaan. Esimiehen tehtävänä onkin luoda strategiakielestä työpaikan arkikieli, jolloin organisaation toiminta-ajatus saa käytännön merkityksen. (Lahtiluoma ym. 2008, 23.)

Perehdyttämisen tarkoituksena ja tavoitteena on käytännössä luoda mahdollisimman lyhyessä ajassa työntekijästä työtehtäviin ja yritykseen sopiva palanen. Huolellisen perehdytyksen avulla työntekijä sisäistää omat työtehtävänsä, työnkuvansa sekä roolinsa organisaatiossa ja näin oppii osaksi työyhteisöä. (Kauhanen 2010, 151–152.) Juholin (2009, 236) luettelee kirjassaan ”Viestinnän vallankumous” hyvän perehdyttämisen kriteereiksi viisi asiaa: prosessimaisuus, pitkäaikaisuus, johdonmukaisuus, vuorovaikutteisuus ja yksilöllisyys.

Huolellinen suunnittelu on ensimmäinen askel onnistuneeseen perehdyttämiseen. Perehdyttämisen suunnittelulla tarkoitetaan asioiden tietoista ja tavoitteellista pohtimista ennalta, ja suunnitelmallisuuden avulla pyrkimistä vaikuttamaan tulevaisuuteen. Suunnittelun avulla tuodaan johdonmukaisuutta ja tavoitteellisuutta yrityksen perehdyttämiseen. Perehdytystä suunniteltaessa on hyvä miettiä, tarvitaanko sen avuksi erillisiä materiaaleja, kuinka onnistumista seurataan ja arvioidaan ja onko tueksi tarpeellista laatia esimerkiksi perehdyttäjän tarkistuslistoja. (Kangas 2000, 7–8.)

Parhaimmillaan perehdyttäminen on luonnollinen osa yrityksen toimintaa. Hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon työntekijän olemassa olevan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä. Kunnollinen perehdytys luo myönteisen kuvan uuden työn tai uusien työtehtävien aloittamiseen. Perehdyttämisellä on myös suora vaikutus työntekijän mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. Onnistuneella perehdytyksellä työntekijä si-

toutetaan työyhteisöön ja toimipaikkaan, jolloin henkilöstön poissaolot ja vaihtuvuus vähenee. (Österberg 2005, 90.)

3.2 Työhönoipastus

Työntekijän perehdyttäminen koostui aiemmin lähinnä työhönoipastuksesta. Työhönoipastusta pidettiin riittävänä perehdyttämisenä eikä laajemmalle perehdyttämiselle nähty tarvetta, sillä työympäristöt eivät olleet kovin monimutkaisia. Yritysten, organisaatioiden sekä työtehtävien muuntuessa ja kehittyessä, on perehdyttämisen rooli noussut yhä keskeisemmäksi. Nykypäivän työympäristöissä pelkkä työhönoipastus ei enää riitä, vaan työntekijän tulee työtehtäviensä ohella myös ymmärtää, miten yrityksen organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Työhönoipastuksella tarkoitetaan työpaikalla tehtävää välitöntä opastusta, jossa käydään läpi varsinainen työ ja sen tekemiseen liittyvät oikeat työskentelymenetelmät ja toimintatavat. Olennainen osa työhönoipastusta on myös turvallisuusmääräysten opastaminen yrityksessä. Työhönoipastuksen tarkoituksena on tukea työntekijää itsenäiseen ja oma-aloitteiseen työskentelyyn. Työhönoipastuksella annetaan siis käytännössä ammatilliset perusvalmiudet työn suorittamiseen. (Juuti & Vuorela 2002, 48–56.)

Työhönoipastuksen hyötyjä on monia ja niitä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Hyötyjä voidaan tarkastella esimerkiksi rooleittain työntekijän, esimiehen ja työpaikan kannalta, mutta hyödyt ovat kuitenkin viimekädessä kaikille näkökulmille yhteisiä. (Lepistö 2004, 58.)

Ihmisen osaaminen koostuu tiedoista, taidoista ja kokemuksista, mutta menestyksekääseen työntekoon vaikuttavat myös henkilön arvot, asenteet ja motivaatio tehdä asioita (Kauhanen 2010, 148). Työhönoipastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi on kehitetty erilaisia menetelmiä, joista yksi tunnetuimmista on niin kutsuttu viiden askeleen menetelmä. Kangas (2000, 14–15.) kertoo kirjassaan ”Perehdyttäminen palvelualoilla” nämä viisi työhönoipastuksen askelta:

1. Opastustilanteen aloittaminen

Ensimmäisessä askeleessa arvioidaan työntekijän lähtötaso ja selvitetään, mitkä ovat työntekijän oppimistavoitteet. Oppimisen kannalta on tärkeää, että perehdyttämisessä

kiinnitetään huomiota myönteiseen asennoitumiseen ja motivaation vahvistamiseen. Työhönopastaja voi vaikuttaa tähän luomalla heti alusta alkaen perehdytyksestä kannustavan ja luottamuksellisen vuorovaikutustilanteen.

2. Opastus

Toisessa askeleessa työntekijälle annetaan kokonaiskuva opastettavista tehtävistä ja tekemiseen liittyvistä keskeisistä ohjeistuksista ja nyrkkisäännöistä. Huomaa, että laajat kokonaisuudet kannattaa jakaa osiin, jotta tietotaito tarttuisi mahdollisimman tehokkaasti. Hyvä perehdyttäjä varmistaa, että työntekijä on oppinut asian ennen kuin siirtyy seuraavaan. Perehdytystilanteessa on hyvä kertoa myös taustoja toimintatapojen takana.

3. Mielikuvaharjoittelu

Kolmannessa askeleessa keskitytään sisäisten mallien viimeistelemiseen. Sisäisillä malleilla tarkoitetaan ihmisten toimintoja ohjaavia tekijöitä. Mielikuvaharjoittelun askele voidaan tehdä monella tavalla. Hyvä keino tähän on esimerkiksi pyytää työntekijää kuvailemaan vaihe vaiheelta tilanne, joka hänelle on jo opastettu. Kerratessa tilanteen, työntekijä joutuu miettimään miksi ja miten työsuoritus etenee, millaisia välineitä hän käyttää ja mikä on missäkin vaiheessa tärkeää.

4. Taidon kokeilu ja harjoitteleminen

Taidot työtehtäviin saadaan käytännön harjoittelun avulla. Harjoittelun tarkoituksena on työntekijän taitojen harjaannuttaminen.

5. Opitun tietotaidon varmistaminen

Viimeisessä askeleessa sekä perehdyttäjä että perehdytettävä seuraavat ja arvioivat oppimista. Tässä vaiheessa on tarkoitus varmistaa, että työntekijällä on riittävät tiedot ja taidot hoitaa opetettu työ itsenäisesti. Hyvä tapa varmistaa, onko työntekijä oppinut työn, on pyytää häntä opastamaan työ jollekin toiselle.

3.3 Perehdyttämisen suunnittelu ja arviointi

Olennainen osa perehdyttämistä on sen huolellinen suunnittelu. Huolellisesti laadittu perehdytysuunnitelma tuo perehdyttämiseen johdonmukaisuutta ja joustavuutta. Kun perehdyttäminen suunnitellaan ja toteutetaan hyvin, työntekijän ja työnantajan välille syntyy luottamukseen perustuva työsuhte. Perehdytyksen suunnittelussa tulisi aina ottaa huomioon niin yksilöiden kuin toimipisteidenkin tarpeet. (Työhön perehdyttäminen 2012.)

Ihannetilanteessa koko työyhteisö osallistuu avoimesti uuden työntekijän perehdyttämiseen. Valitettavan usein kuitenkin lähin esimies vastaa perehdytyksen koko prosessista yksin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186.) Esimiestyössä on hyvin tärkeää olla valmis ja halukas kehittämään itseään ja oppimaan uutta. Esimiehen tehtävänä ei ole jäädä asemansa varjossa paikalleen, vaan pyrkiä jatkuvaan kehitykseen niin omassa toiminnassaan kuin työyhteisön toiminnassakin. Perehdytyksen suunnittelu ja tulosten jälki-seuranta ovat oivia kehityskohteita, sillä perehdytyksen vaikutus työyhteisöön, yritykseen ja esimiehen asemaan henkilöstön silmissä on suuri. (Lahtiluoma ym. 2008, 110–111.)

Seurannan ja arvioinnin avulla arvioidaan sekä työntekijän oppimista, kuin myös organisaation perehdyttämisen toimivuutta ja kehitysmahdollisuuksia. Suunniteltaessa yrityksen perehdyttämistä on tärkeää miettiä perehdytettävän sisällön ohella, miten työntekijän oppimista seurataan, miten varmistetaan, että työntekijä on saavuttanut perehdytykselle asetetut tavoitteet, ja miten oppimista arvioidaan. Perehdyttämisen seurannan ja arvioinnin työvälineinä toimivat esimerkiksi tarkistuslistat, seurantakeskustelut ja mahdolliset opittua testaavat toiminnot. (Kangas 2000, 16–17.)

Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää organisaatiolta selkeitä toiminnalle asetettuja tavoitteita ja visioita. Suunnittelussa tulee ottaa huomioon asetetut tavoitteet, perehdyttämisen nykytila ja käytössä olevat resurssit. Perehdyttämisen suunnittelu voidaan jakaa systemaattisiin sekä yksilöllisiin suunnitelmiin. Systemaattinen perehdytysuunnitelma toteutetaan koko organisaation tai toimiyksikön tasolla. Suunnitelma on voitu laatia esimerkiksi samassa toimenkuvassa toimiville työntekijöille. Näitä systemaattisia perehdytysuunnitelmia on kuitenkin hyvä yksilöidä joissain määrin tapauskohtaisesti. Mitä kohdennetummalle kohderyhmälle perehdytysuunnitelma on laadittu, sitä yksilöllisempi se on. (Kupias & Peltola 2009, 86–88.)

Sitouttamisen näkökulmasta ensimmäiset viikot ja kuukaudet työsuhteen alussa ovat kriittisiä. Aktiivisen seurannan avulla työntekijä saa mahdollisimman hyvän alun työsuhteelle, mutta myös organisaatio saa arvokasta tietoa perehdytyksen ja työhönohastuksen onnistumisesta. Esimiehen tehtävänä on tunnistaa mahdollinen tarve työntekijän jatko perehdyttämiselle.

3.1 Perehdyttämisen yleiset säädökset

Menestyvän yrityksen taustalla on työntekijöiden kunnollinen perehdytys ja yrityksen strategian näkyminen henkilöstön työskentelyssä. Suomen lainsäädännössä on esitetty perehdyttämistä koskevia lakeja ja määräyksiä, joista merkittävimmät perehdyttämiseen liittyvät lait ovat työsopimuslaki, laki yhteistoiminnasta yrityksissä ja työturvallisuuslaki. Lähtökohtaisesti voidaan olettaa että nämä perehdytystä koskevat lait tunnetaan työyhteisöissä ja niitä noudatetaan. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

Perehdyttämiseen ja työhönohastukseen liittyvä lainsäädäntö ja määräykset luovat rungon yritysten perehdyttämiselle ja turvalliselle työskentelylle. Työpaikan turvallisuudesta ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen on kertaluontoisen suunnittelun sijasta kuitenkin jatkuvaa toimintaa työyhteisössä. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan toimivassa työyhteisössä oman ja työtovereiden turvallisuuden korostaminen vähentää turhien riskien ottamista työskentelyssä (Työsuojelu 2012).

Perehdyttämiseen liittyvät lainsäädännöt ohjaavat esimiestoimintaa yrityksissä. Esimiehen työn perustana on varmistaa, että henkilöstön osaaminen kohtaa työn asettamat vaatimukset. Näin lain määräykset nousevatkin esiin etenkin työsuhteiden alkuvaiheessa. Esimiehen tehtävänä on myös tunnistaa ja kartoittaa työnteossa ja työympäristössä ilmeneviä riskejä. (Kupias & Peltola 2009, 55–56.)

3.1.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslaki määrää työnantajan kaikin tavoin edistämään suhteitaan työntekijöihin, kuten myös edistämään työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajalla on velvollisuus huolehtia siitä, että työntekijä voi suoriutua työtehtävistään myös muutostilanteissa. Työnantajan tulee myös pyrkiä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittää itseään työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

Perehdytettäessä työntekijää on oleellista käydä läpi hänen kanssaan solmittua työsopimusta ja siihen liittyviä asioita. Perehdytyksen kannalta tärkeiksi asioiksi nousevat esimerkiksi työaika ja työpäivän tauot, palkka ja siihen liittyvät lisät sekä työnkuvaan liittyvät työtehtävät. Österberg (2005, 48) luettelee kirjassaan ”Henkilöstöasiantuntijan käsikirja” tärkeimmät asiat jotka tulee tulla ilmi lain mukaan työsopimuksesta:

- Osoitetiedot
- Työsuhteen alkamispäivä, työsopimuksen kesto ja määräaikaaisuuden peruste
- Koeaika
- Työntekopaikka tai selvitys periaatteista joiden mukaan työntekijä työskentelee mahdollisissa työkohteissa
- Työaika ja työtehtävät
- Työhön sovellettava työehtosopimus
- Palkan määräytymisperusteet ja palkanmaksukausi
- Vuosiloman määräytyminen
- Irtisanomisaika ja sen määräytymisen peruste

Työsopimuslain tehtävänä on luoda työntekijälle ja työnantajalla molemminpuolisia oikeuksia liittyen työsuhteeseen. Laki määrittelee irtisanomisperusteita, jotka toimivat työntekijän turvana, mutta myös antaa koeajan nimissä työnantajalle mahdollisuuksia seurata työntekijän sopivuutta työtehtäviin. (Kupias & Peltola 2009, 21–23.)

3.1.2 Työsuojelu ja työturvallisuus

Perehdyttäminen ja työhönopastus liitetään työsuojeluun ja työturvallisuuteen vahvasti. Hyvin hoidettu kokonaisvaltainen perehdyttäminen on työntekijän työturvallisuuden perusta. Riskienhallinta työpaikoilla onkin keskeinen osa työntekijän ammattitaitoa. (Santalahti 2001, 3.)

Työsuojelua säätelevät lait, viranomaisten antamat määräykset sekä työmarkkinajärjestöjen väliset sopimukset. Työsuojelun tavoitteena on ylläpitää ja edistää työntekijöiden terveyttä ja turvallisuutta sekä pyrkiä ehkäisemään työtapaturmia. Työsuojelun piirissä yksi keskeisimmistä laeista on työturvallisuuslaki, joka velvoittaa työnantajan perehdyttämään työntekijänsä. Laki määrää myös, että yrityksillä tulee olla työsuojelun toimintaohjelma.

Työsuojelun toimintaohjelman tehtävänä on edistää työturvallisuuslain määrittämiä säädöksiä työsuojelun tueksi. Ohjelman tarkoituksena on tehostaa ennaltaehkäisevää työsuojelua yrityksissä ja parantaa järjestelmällisesti työoloja. Lain mukaan työsuojeluohjelman tulee kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Työturvallisuuslaissa mainitaan myös, että toimintaohjelman sisältö tulee ottaa huomioon yrityksen kehittämistoiminnassa ja sen suunnittelussa. (Skurnik-Järvinen 2010, 78–79.)

Työturvallisuus on parhaimmillaan jatkuvaa yhteistä toimintaa työpaikan työolojen kehittämiseksi ja vaarojen minimoimiseksi. Työturvallisuuslaissa on yksityiskohtaisia säännöksiä turvallisten olosuhteiden aikaansaamiseksi työpaikoille. Työturvallisuuslaki velvoittaa että työnantajalla on vastuu työntekijän ammatilliseen osaamiseen ja työkokemukseen nähden antaa riittävä perehdytys työtehtäviin, työympäristöön ja työpaikan haitta- ja vaaratekijöihin. Perehdytyksen tulee kattaa myös mahdollisten työtehtävistä aiheutuvien vaarojen ehkäiseminen ja opastus työturvallisuuden takaamiseen työpaikalla. (Santalahti 2001, 12–17.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa seuraavasti: Työnantaja on velvollinen tarpeellisilla toimenpiteillä huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja työterveydestä. Työnantaja on velvollinen kertomaan työntekijälle työpaikan mahdolliset haitta- ja vaaratekijät liittyen esimerkiksi käytettäviin materiaaleihin ja aineisiin, koneisiin, laitteisiin tai työvälineisiin. Alasta riippuen myös asiakkaat voidaan määritellä joissakin tapauksissa vaaratekijöiksi. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työsuojelun valvonnasta vastaa sosiaali- ja terveysministeriö sekä alueellisesti työsuojelupiirit. Säännösten noudattamista valvotaan työpaikkatarkastusten muodossa. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2004, 132.)

3.1.3 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä eli YT-laki sisältyy organisaatioiden perehdyttämiseen. Laissa korostuu työnantajan neuvotteluvollisuus ja lain tarkoituksena onkin edistää työyhteisöjen viestintää: vuorovaikutusta, tiedottamista ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa työoloihinsa. Laissa määritellään myös perehdytyksen järjestelyistä. YT-laki velvoittaa työnantajan neuvottelemaan henkilökuntansa kanssa silloin,

kun yrityksessä tapahtuu työntekijöiden asemaan mahdollisesti vaikuttavia muutoksia. (Kupias & Peltola 2009, 25–26.)

Yhteistoiminta näkyy työyhteisöissä pyrkimyksenä kehittää henkilökunnan ja työnantajan välistä vuorovaikutusta, työolosuhteita ja näin koko yrityksen toimintaa. Lain tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin heitä koskeviin päätöksiin. Laki pyrkii myös tiivistämään työnantajan, henkilöstön ja viranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja työllistymisen tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.)

Lakia yhteistoiminnasta yrityksissä sovelletaan vähintään 30 henkilöä työllistäviin yrityksiin. Lakia sovelletaan myös tapauksissa, joissa 20–30 henkilön yrityksissä työnantaja harkitsee tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanovansa yli 10 työntekijää. (Österberg 2005, 61–63.) Työ- ja elinkeinoministeriön (2011) laatiman ”Yhteistoimintalaki – Neuvotteluja yhteistoiminnan hengessä” -julkaisun mukaan Suomessa on noin 230 000 yritystä, jotka työllistävät yli 1,3 miljoonaa henkilöä. Näistä yrityksistä yhteistoimintalakia voidaan soveltaa 8000 yritykseen.

3.1.4 Alaikäiset ja nuoret työntekijät

Nuorena työntekijänä pidetään alle 18-vuotiasta työntekijää. Alaikäinen, 15 vuotta täyttänyt, saa työntekijänä itse päättää omasta työsuhteestaan. Hänellä on oikeus työntekijänä itse tehdä, irtisanoa ja purkaa työsopimuksensa. Alaikäisen työsopimuksen voi purkaa myös huoltajan toimesta, jos purkaminen on tarpeellista kasvatuksen, kehityksen tai terveyden vuoksi. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 21.)

Nuorella työntekijällä ei monesti ole työhön tarvittavaa ammattitaitoa ja kokemusta, jolloin työnantajan vastuulla on huolehtia, että opastuksessa ja perehdytyksessä otetaan huomioon henkilön kokemattomuus. Tällöin työntekijä välttyy aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille. (Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.)

Nuori työntekijä on perehdytettävä ja opastettava itse työtehtävän lisäksi työpaikan olosuhteisiin ja työn suorittamiseen turvallisesti. Työhönopastuksen tulee sisältää opastusta mahdollisten koneiden, laitteiden ja kemiallisten tuotteiden käsittelyyn ja työmenetelmiin. Perehdytykseen tulee kuulua myös ohjeistus turvallisiin toimintata-

poihin ja turvallisuusriskien ennaltaehkäisemiseen. Nuoren työntekijän kohdalla on erityisesti varmistuttava siitä, että hän on sisäistänyt opetettavat asiat ja toimintatavat. Kun kyseessä on nuori työntekijä, on myös tärkeää kiinnittää huomiota työntekijän ohjaukseen ja valvontaan. (Valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä 15.6.2006/475.)

3.1.5 Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta

Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta edellyttää kaikilta yrityksiltä pelastus- ja turvallisuussuunnitelmaa. Turvallisuussuunnitelma voi olla työpaikkakohtainen tai esimerkiksi kauppakeskuksen yhteinen. Suunniteltaessa työyhteisön ja toimipisteen turvallisuutta on tärkeää varautua henkilöiden, omaisuuden ja ympäristön suojaamiseen mahdollisissa vaaratilanteissa. (Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 5.5.2011/407.)

Vaaratilanteissa koko yrityksen henkilöstön on osattava toimia omatoimisesti, kunnes pelastustoimi saapuu paikalle (Pelastustoimi 2013). Pelastus ja turvallisuussuunnitelma tulee sisällyttää osaksi työntekijän perehdyttämistä. Perehdytettäessä työntekijää on hyvä käydä läpi työpaikan turvallisuusohjeistus ja toimintatavat pelastustoimia vaativissa tilanteissa.

Toiminnanharjoittajalla on Suomen lain mukaan vastuu ennakoida ja varautua vaaratilanteisiin. Vaaratilanteisiin varautumisvelvollisuus määrää työnantajan perehdyttämään henkilöstön vaaratilanteiden ja onnettomuuksien ennaltaehkäisyyn sekä onnettomuustilanteessa toimimiseen. Vaikka vastuu työpaikan turvallisuudesta on toiminnanharjoittajalla, huolehtiminen työpaikan turvallisuudesta kuuluu kuitenkin koko yrityksen henkilökunnalle. (Pelastustoimi 2013.)

4 TYÖNTEKIJÄN OPPAAN LAATIMINEN TIGER STORES OY:LLE

Tiger Stores on yrityksenä Suomessa uusi ja nopeasti kasvava, eikä yritys ole vielä ehtinyt vastata kaikkiin henkilökunnan tarpeisiin. Suunnitelmallinen perehdyttäminen ja sen tueksi laaditut materiaalit ovat kuitenkin keskeinen osa henkilökunnan sitouttamista ja motivaation ylläpitämistä. Kunnollisen perehdyttämisen avulla henkilökunta pystyy toimimaan työtehtävissään ammattitaitoisesti ja tämä välittää asiakkaille sen mukaista kuvaa yrityksestä. Tiger Stores Oy:n nuori ikä ja nopea kasvuvauhti asetta-

vat vaatimuksia perehdyttämiselle, sillä yritys muovaa vielä mielikuvaa omasta toiminnastaan. Motivoitunut ja ammattitaitoinen henkilökunta vahvistaa yrityksen brändiä.

Opinnäytetyön produktiivisena osiona pyrimme kehittämään yhteistyössä kollegani Sonja Latvan kanssa Tiger Stores Oy:n perehdyttämistä. Lähtökohtana työlle on ollut työntekijöiden keskuudessa havaittu tarve kirjalliselle materiaalille tukemaan perehdytystä. Projektin tavoitteena on parantaa perehdyttämisen ja työhönopastuksen laatua yrityksessä ja luoda yksityiskohtaisia kirjallisia ohjeistuksia työn tueksi. Työntekijän oppaan avulla pyritään myös tehostamaan perehdytyksen sisältöä ja siihen kulutettua aikaa.

Työskentelemme molemmat Tiger Stores myymälässä, joten perehdyttämisen kehittämisessä keskitytään aiheeseen vahvasti työntekijän näkökulmasta. Tiger-myymälöiden nopeatempoinen työtahti luo perehdyttämiseen omat haasteensa, ja kehittämissuhteissa onkin pyritty ottamaan huomioon niin käytössä olevat ajalliset kuin taloudellisetkin resurssit. Suunnitelmallinen perehdyttäminen luo yhtenäisyyttä Tiger-myymälöiden toimintaan ja näin vahvistaa yrityksen konseptia.

4.1 Yrityksen perehdyttämisen ja työhönopastuksen nykytila ja kehittäminen

Aloittaessani työt Tiger Stores Oy:n Kouvolan myymälässä minut perehdytettiin työtehtäviin melko pikaisesti. Aloitin työskentelyn toimipisteen avauksen yhteydessä, joten ensimmäiset työpäivät menivät uuden myymälän rakentamisessa ja perehdyttäminen jäikin melko pinnalliseksi. Varsinaisiin työtehtäviin opastaminen suoritettiin työn ohessa, eikä käytössä ollut mitään konkreettisia materiaaleja perehdyttämisen tueksi.

Tiger Stores avaa Suomeen jatkuvasti uusia liikkeitä ja näin myös kunnollisen perehdyttämisen tarve nousee selkeästi esiin. Yritys on toiminut Suomessa vuoden verran, eikä sen perehdyttäminen ole vielä täysin vakiintunut. Tällä hetkellä perehdyttäminen tapahtuu lähinnä ulkomuistista ja myymäläpäällikön kokoamista muistiinpanoista. Ilman suunniteltua perehdyttämistä, tärkeitä asioita unohtuu helposti ja perehdyttäminen jää lähinnä työhönopastuksen tasolle. Luomalla perehdytykseen suunnitelmallinen kaava ja yhtenäinen materiaali varmistetaan, että jokainen työntekijä saa yrityksessä kunnollisen perehdytyksen työhön ja organisaatioon.

Tiger Stores Oy:n perehdyttämisen tukena on lähtökohtana ollut vain päivittämätön englanninkielinen konseptikansio ja useita yksittäisiä ohjeistuksia laitteiston käyttöön. Perehdytyksen tueksi laadittava Työntekijän opas kokoaa yksien kansien sisään kaikki henkilökunnan tarvitsemat tiedot. Työntekijän opas ei ole tarkoitettu vain uusille työntekijöille, vaan kansion tarkoituksena on palvella kokonaisvaltaisesti koko yrityksen myymälähenkilökuntaa.

Perehdytystä kehittämällä halutaan luoda yhtenäinen pohja perehdyttämiselle ja näin nopeuttaa ja helpottaa uusien asioiden oppimista ja sisäistämistä. Perehdyttämisen tueksi laadittavan Työntekijän oppaan tehtävänä on tuoda tietoa organisaatiosta ja yritysideasta koko henkilökunnan saataviin ja tarjota yksityiskohtaisia ohjeistuksia niin kassajärjestelmän käyttöön kuin asiakaspalvelun perusteisiinkin Tigerissä.

4.2 Työntekijän oppaan laatiminen

Opinnäytetyön produktiivisen osuuden keskiöön valitsimme Tiger Stores Oy:n perehdyttämisen kehittämisen. Projekti alkoi tammikuussa 2013, ja lopullinen myymälöihin jaettava opas valmistuu kevään 2013 aikana. Työntekijän opas otetaan sen valmistumisen jälkeen käyttöön kaikissa Suomen Tiger-myymälöissä.

Ennen varsinaisten suuntausten laatimista Tigerin perehdyttämisen kehittämiseen, tutustuimme kirjallisuuteen perehdyttämisestä ja työhönopastuksesta. Jotta pystyisimme valitsemaan yrityksen perehdyttämisen kehitykselle parhaiten istuvan tavan, luimme Sonja Latvan kanssa myös kirjallisuutta liittyen henkilöstöviestintään ja johtamiseen. Lähteistä saatujen tietojen avulla saimme kattavan kuvan siitä, minkälaista hyvä perehdyttäminen on ja miten toteutettuna se toimisi parhaiten Tigerissä. Yhdistämällä tietolähteistä saatuja tietoja omiin kokemuksiin, valitsimme perehdyttämisen kehittämisen keinoksi työntekijälle suunnatun oppaan laatimisen.

Tiger Stores Oy:n Työntekijän opas pohjautuu vanhaan englanninkieliseen konseptikäsikirjaan ja olemassa olleisiin erillisiin ohjeistuksiin esimerkiksi laitteiston käytöstä. Oppaan laatimisessa on myös hyödynnetty omia kokemuksia perehdytyksen puutteista, sekä haastatteluiden kautta saatua tietoa Kouvolan Tiger Stores myymälän myymäläpäälliköltä. Myös myymälän henkilökunnalla oli paljon hyviä ideoita, joilla kehittää perehdytystä yrityksessä.

Työntekijän opas pyrittiin pitämään tekstillisesti mahdollisimman yksinkertaisena, vaikka tietoa onkin paljon. Kirjoitusasussa on pyritty pitämään teksti asiallisena, mutta samalla hauskana ja kannustavana. Työntekijän oppaaseen on sisällytetty faktatiedon ohelle hyväksi havaittuja toimintatapoja ja yleisiä vinkkejä työskentelyyn. Tekstin lomassa on myös käytetty erilaisia korostuskeinoja, joilla lukijan huomio saataisiin keskittymään pääasioihin.

Työntekijän opas muotoutuu kolmesta osiosta. Ensimmäinen osio keskittyy yritystietoon ja konseptin keskeisiin ohjeistuksiin, toinen osio on suunnattu työntekijälle ja kolmas osio myymäläpäällikölle. Oppaan eri osiot loivat työn laatimiseen selkeän työnjaon: Sonja Latva keskitti työnsä työntekijän ohjeistoon, kun oma työni käsitteli myymäläpäällikölle laadittavia ohjeistuksia. Työntekijän oppaan ensimmäinen osio jaettiin aihekohtaisesti.

Lopullinen Työntekijän opas kasvoi lähes 50-sivuseksi kattavaksi tietopakettiksi. Jotta oppaasta saadaan Tigerin näköinen, pyysimme digitaalisen median opiskelijaa Maria Riihelää kuvittamaan oppaan Tigerin brändiin sopivaksi. Oppaan toteutuksessa on käytetty Microsoft Officen Word-tekstinkäsittelyohjelmaa, jotta opasta olisi mahdollisimman helppo muokata ja päivittää tarvittaessa.

4.2.1 Työntekijän opas: osio 1

Työntekijän oppaan ensimmäinen osio on yhdessä Sonja Latvan kanssa laadittu osio, jossa käsitellään yritystä ja sen toimintatapoja, arvoja ja organisaation keskeisiä ohjeistuksia. Osiossa käydään läpi yrityksen toimintaa ja kerrotaan yrityksen eettisistä periaatteista ja niiden ilmenemisestä liiketoiminnassa. Ensimmäinen osio sisältää tietoa organisaatioon perehdyttämisen ohella yrityksen tuotteista ja myymälään liittyvistä toiminnoista. Tällaisia toimintoja ovat esimerkiksi esillepano-ohjeistukset ja yksityiskohtaiset opastukset kassajärjestelmän käyttöön, kassan laskemiseen sekä tilityksen yhteydessä tarvittaviin toimenpiteisiin.

Työntekijän oppaan ensimmäinen osio sisältää kaikki perustiedot joita yritykseen tuleva uusi työntekijä tarvitsee. Ensimmäisen osion sisältö käy läpi kaikki työhönopastukseen ja perehdyttämiseen tarvittavat tiedot ja osiota voidaankin käyttää sekä tukena uuden työntekijän perehdytyksessä, että itsenäisen perehtymisen välineenä. Työnteki-

jän oppaan ensimmäisen osion sisällössä nousee vahvasti esiin työntekijän näkökulma ja tämä näkyy etenkin konkreettisissa ohjeistuksissa.

Oppaan ohjeistuksista on pyritty luomaan mahdollisimman selkeitä ja riittävän yksityiskohtaisia. Jotta oppaan ohjeistukset olisivat mahdollisimman helposti sisäistettäviä, ohjeistusten yhteyteen on liitetty havainnollistamiskuvia tekstin tueksi. Ensimmäisen osion ohjeistusten tarkoituksena on toimia ohjenuorana työntekijän opastuksessa, mutta myös antaa tukea jo aiemmin opittuihin toimintoihin.

4.2.2 Työntekijän opas: osio 2

Oppaan toinen osio on Sonja Latvan laatima työntekijälle suunnattu ohjeistus, joka pitää sisällään tietoa yleisesti työsuhteeseen liittyvistä asioista, hyvän asiakaspalvelun aakkoset ja tietoa myymäläturvallisuudesta. Työntekijän oppaan toisessa osiossa keskitytään työntekijän oikeuksiin ja yleisiin käsityksiin siitä miten myymäläympäristössä tulisi työskennellä.

Työntekijän oppaan toinen osio on hyödyllinen työkalu työsuhteen alussa, mutta se tarjoaa myös tukea kokeneemmalle työntekijälle. Työntekijälle suunnattu osio on pyritty muotoilemaan henkilökuntaa motivoivaksi ja helppolukuiseksi. Osion keskeisenä tarkoituksena on toimia työntekijän oppaana erilaisissa työsuhteeseen liittyvissä asioissa.

Kokonaisuutena Työntekijän oppaan toinen osio tuo esiin paljon perehdyttämisen kannalta olennaisia tietoja. Oppaan toinen osio kasaa yhteen työntekijälle tärkeitä tietoja työntekijän oikeuksista ja velvollisuuksista sekä nostaa esille keskeisimpiä asioita kaupanalan työehtosopimuksesta. Työntekijälle suunnattuun osioon on sisällytetty myös Tigerin yleiset turvallisuusohjeistukset ja toimintatavat vaaratilanteissa.

4.2.3 Työntekijän opas: osio 3

Laadin itse työntekijän oppaaseen ohjeistuksia myymäläpäällikölle. Pyrin kokoamaan osioon mahdollisimman yksityiskohtaisia ohjeistuksia tärkeimmistä Tiger-myymän myymäläpäällikön työtehtävistä. Myymäläpäällikölle suunnatun osion tarkoituksena on tarjota tietoa niin uusille myymäläpäälliköille kuin muillekin työntekijöille siitä, mitä myymäläpäällikön työtehtäviin pääpiirteittäin kuuluu Tiger-myymäloissä. Oh-

jeistuksen avulla myymälän muu henkilökunta pystyy tarvittaessa hoitamaan myymäläpäällikölle kuuluvia päivittäisiä työtehtäviä.

Kolmas osio alkaa yleisellä katsauksella Tiger Stores Oy:n palkkaukseen ja palkanmaksuun liittyviin toimintoihin ja vastuuhenkilöihin. Osioon on koottu vinkkejä ja ohjeistuksia esimerkiksi työaikasunnitteluun ja inventointiin. Sisällytin myymäläpäällikölle suunnattuun osioon myös tietoa työntekijöiden ja työharjoittelijoiden perehdyttämisestä sekä henkilökunnan motivoinnista.

Tiger-myymälöissä työaikasunnittelu on olennainen osa myymälän toimivuutta. Osiossa käydään yksityiskohtaisesti läpi työvuorojen suunnitteluun ja laatimiseen liittyvät yleiset ohjeet sekä käydään läpi erilaisia työaikasunnittelussa huomioitavia asioita. Työaikasunnittelun yhteyteen on liitetty yksityiskohtainen ohjeistus Tiger-myymälöissä työaikasunnittelun pohjana toimivaan Taika-ohjelmaan.

Kouvolan Tiger Stores myymälän myymäläpäälliköstä oli suuri apu ohjeistusten laatimisessa. Sain häneltä paljon vinkkejä osion sisältöön ja ohjeistusten käytännöllisyyteen. Laatiessani myymäläpäällikölle suunnattua osiota pyrin kiinnittämään huomiota ohjeiden selkeyteen ja täsmällisyyteen. Kokonaisuudessaan ohjeistosta tuli mielestäni kattava kuvaus myymäläpäällikön työkuvasta Tiger-myymälässä.

4.3 Työntekijän oppaan käyttö perehdyttämisen apuna ja perehdyttämisen jatkokehittely

Työntekijän opas otetaan käyttöön heti kun opas on saanut hyväksynnän toimeksiantajalta ja työn viimeistely on saatu valmiiksi. Valmis Työntekijän opas jaetaan kaikkiin Suomen Tiger-myymälöihin. Jatkossa on tärkeää, että Työntekijän opasta päivitetään ja että sen sisältöä pidetään ajan tasalla. Oppaan päivityksestä vastaa Tiger Stores Oy:n menekinedistäjä.

Työntekijän opas palvelee käytössä koko Tigerin henkilöstöä. Oppaan tarkoituksena on luoda selkeyttä ja yhdenmukaisuutta työtehtäviin valtakunnallisella tasolla. Yhtenevät menettelytavat selkeyttävät toimintaa ja vahvistavat henkilökunnalle muodostuvaa kuvaa Tigerista ketjuna. Suuremmilla paikkakunnilla on monesti useampi Tiger-myymäla. Kehittämällä ketjun toimintatapoja yhtenäisemmiksi helpotetaan henkilökunnan liikkuvuutta ketjun sisällä.

Työntekijän oppaan laatiminen on vasta ensimmäinen askel Tiger Stores Oy:n perehdytyksen kehittämisessä. Jotta yrityksen perehdyttämisestä saataisiin mahdollisimman kattavaa, on tulevaisuuden kannalta perehdyttämistä vielä suunniteltava. Tulevaisuuden visioissa Tigerin perehdytyksen tueksi laaditaan valtakunnallisesti käytössä oleva perehdytysuunnitelma, joka yhtenäistää Suomen Tiger-myymlöiden perehdyttämistä ja työhönopastusta. Tukemaan perehdytystä tarvitaan perehdyttäjän muistilista, työntekijöille jaettava tervetulo-opas sekä työkalut perehdytyksen seurantaan ja arviointiin.

5 PÄÄTELMÄT

Aiheen valinta on opinnäytetyön onnistumisen kannalta merkittävää. Mieleinen, tekijänsä kiinnostava aihe pitää kiinnostuksen yllä koko prosessin ajan ja kannustaa työn tekijää eteenpäin. On myös tärkeää ajoittaa opinnäytetyö oikein, sillä työ vaatii paljon aikaa ja henkisiä voimavaroja. Oikean ajankohdan valinta työlle ja työn realistinen aikatauluttaminen tuovat johdonmukaisuutta ja järjestelmällisyyttä työskentelyyn. Aikataulutettu työ luo tavoitteita työnteolle ja kannustaa jatkamaan työtä. Onnistunut työn ajankohta ja aikataulutus luovat edellytykset työn onnistumiseen.

Opinnäytetyössäni valitsin opinnäytetyön aiheeksi niin kutsutun toiminnallisen opinnäytetyön, jossa toteutin kirjallisen työn ohella toiminnallisen eli produktiivisen työn. Opinnäytetyöni produktiivisena osuutena toteutin yhteistyössä kollegani Sonja Latvan kanssa Tiger Stores Oy:lle Työntekijän oppaan, jonka tarkoituksena on toimia yrityksen perehdyttämisen ja työhönopastuksen tukena. Työntekijän opas jakautuu kolmeen osioon. Oppaan eri osiot loivat työn laatimiseen selkeän työnjaon oman työni ja Sonja Latvan työn välille. Työntekijän oppaassa Sonja Latva keskittyi työssään työntekijälle suunnattuihin ohjeistuksiin, kun omassa työssäni keskityin myymäläpäällikön työhön ja työtehtäviin.

Olen itse ollut Tiger Stores Kouvolan työntekijä jo lähes vuoden, ja silti vastaani tulee päivittäisessä työssä vieläkin paljon uusia asioita. Työntekijän oppaaseen pyrimme Sonja Latvan kanssa sisällyttämään mahdollisimman paljon tietoa, jota voitaisiin hyödyntää arjen yksinkertaisimmissakin työtehtävissä. Kaikkea tietoa ei tietenkään ole mahdollistakaan muovata kirjalliseen muotoon, mutta pyrimme sisällyttämään oppaaseen perusohjeistusten ja toimintatapojen ohelle myös pieniä arkisia tiedonjyviä, kuten

vastauksia asiakkaiden yleisimmin esittämiin kysymyksiin yrityksestä ja sen tuotteista.

Ensimmäisessä ohjauskeskustelussa esittelimme valitsemamme aiheen opinnäytetyöhön Sonja Latvan kanssa. Ohjaaja hyväksyi parityönä toteutettavan produktiivisen osion, ja kehotti laatimaan jo toiminnallisen työn toteutusvaiheessa selkeää tehtävänjakoa sisältöön. Ohjauksessa nousivat esille myös opinnäytetyön näkökulmat ja omaan opinnäytetyöhöni päätin liittää perehdyttämisen teorian ohella perehdyttämisen merkitystä esimiesnäkökulmasta.

Työntekijän opasta kirjoittaessani minun oli helppo samaistua niin työntekijän kuin esimiehenkin rooliin. Olen työskennellessäni päässyt seuraamaan esimiestyöskentelyä hyvin läheisesti, joten roolin omaksuminen ja tarvittavien ohjeistusten laatiminen ei tuottanut minulle vaikeuksia. Tiger Stores – myymälässä työskentely antoi työhön paljon näkökulmia ja mielestäni työn rakenteen selkeä hahmottaminen oli jo alusta helppoa, kun tiesi työntekijänä, millaisia tietoja ja ohjeistuksia työssä itse kaipasin. Ongelmia produktion laatimisessa tuotti lähinnä se, että suomenkielistä tietoa yrityksen historiasta ja toiminnasta oli hyvin vähän saatavilla.

Opinnäytetyöprosessin alussa epäilin Työntekijän oppaasta tulevan liian hajanainen kokonaisuus, mutta työn edetessä oppaan sisällöstä muokkautui hyvinkin kattava, mutta kompakti kokonaisuus. Omassa opinnäytetyöni prosessissa koin sisällysluettelon suunnittelun ja laatimisen auttavan hahmottamaan opinnäytetyötä kokonaisuutena. Tutustuessani lähdemateriaaleihin perehdyttämisestä ja johtamisesta, koin oman tietotaitoni kasvavan, ja näin myös opinnäytetyöni sisällysluettelo eli karttuvan tiedon mukana.

Opinnäytetyöprosessin aikana opinnäytetyön tekemisen tavoitteet kävivät yhä selkeämmiksi. Havaitsin produktion edetessä paljon uusia käytännöllisiä syitä, miksi perehdyttäminen yrityksissä on niin tarpeellista ja miksi se kuitenkin valitettavan usein jää varsinkin pienemmissä yrityksissä puolitiehen. Jatkossa Tigerin perehdytystä kehitetään ennestään, ja onkin tärkeää huomata, että Työntekijän oppaan rinnalle laaditaan jatkossa perehdytysuunnitelma. Suunnitelman yhteydessä valitaan perehdytyksen vastuuhenkilöt ja jatkotoimenpiteet perehdyttämiselle. Työntekijän opas on laadittu

suunnitelmallisen perehdyttämisen tueksi eli materiaaliksi josta koko henkilökunta saa tarvittaessa tukea työhönsä.

Työntekijän perehdyttämisen tärkeys korostuu mielestäni etenkin työntekijän sitouttamisessa työyhteisöön. Uuden työntekijän hankkiminen on aina yritykselle investointi. Jos työntekijän perehdyttäminen epäonnistuu eikä työntekijää saada sitoutettua yritykseen ja työyhteisöön, syntyy kumulatiivisia kustannuksia. Resursseja menee rekrytointiin, perehdytykseen sekä työhönopastukseen, ja sama kaava toistuu, kunnes työntekijä saadaan sitoutettua. Hyvällä perehdytyksellä yritys pystyy katkaisemaan kierteen ja välttämään uuden henkilöstön rekrytoinnista syntyviä kuluja.

Materiaaleja työhöni hankkiessa käytin pohjana jo heti projektin alussa laatimaani sisällysluettelo. Hieman ongelmalliseksi nousi lähdeaineiston hankinnassa kirjojen saatavuus, sillä kirjastosta saatavalla perehdyttämiseen liittyvällä kirjallisuudella oli kova kysyntä ja materiaalit olivat lähinnä vain varattavissa. Työn onnistumisen kannalta aineistoa löytyi kuitenkin hyvin internetistä ja toimeksiantajalta. Koska tein opinnäytetyötä päivätyön ohella, jäi työn ohjauksen käyttäminen mielestäni hieman vähäiselle. Käyttämäni ohjauksen merkitys opinnäytetyöprosessin aikana oli kuitenkin huomattava, ja sain paljon tukea työhöni niin työn ohjaajalta kuin toimeksiantajaltakin.

Olen tyytyväinen syntyneeseen työhön, ja etenkin opinnäytetyön produktiivisen osuuden kohdalla asetetut tavoitteet saavutettiin. Tiger Stores Oy:n Työntekijän opas luovutetaan toimeksiantajalle kevään 2013 aikana. Ennen työn luovutusta työ käydään läpi ja sisällön paikkansapitävyys tarkistetaan toimeksiantajan puolesta. Tarvittavien muutosten jälkeen produktiivinen työ luovutetaan Tiger Stores Oy:n käyttöön.

Lähes valmista Tiger Stores Oy:n Työntekijän opasta tarkastellessani voin todeta prosessin olleen hyvin antoisa. Mielestäni opinnäytetyön laatiminen oli hyvin opettavaista ja projektin aikana koen saaneeni paljon uutta tietoa joka luo osaamisestani monipuolisempaa. Mielestäni onnistuimme hyvin Sonja Latvan kanssa produktiivisen työn aikataulutuksessa ja työ eteni suunnitelmallisesti.

Tarkastellessani opinnäytetyöprosessia kokonaisuutena voin huomata, että laatimalla toiminnallisen opinnäytetyön, yhdistyy teoria, toiminta ja osaaminen yhdeksi kokonaisuudeksi. Koin opinnäytetyöprosessin aikana, että laatimani työ antoi minulle paljon

eväitä työelämään, ja opinnäytetyön myötä pystyn entistä helpommin soveltamaan opittua teoriaa käytännön päivittäiseen työskentelyyn.

LÄHTEET

- Esimiestyön kehittäminen. 2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=4058> [viitattu 6.3.2013].
- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kangas, P. 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.
- Lahtiluoma, S., Silander, M-L., Turunen, R. & Wiman, S. 2008. Uuden esimiehen opas. Vammala: Kirjapaja.
- Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.
- Creating an onboarding plan. 2010. Lauby, S. Saatavissa: <http://www.hrbartender.com/2010/recruiting/creating-an-onboarding-plan/> [viitattu 20.3.2013].
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Alfabox Oy.
- Meincke, N. & Vanhala-Harmanen M. 2004. Esimiehen työsuhteopas. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Pelastustoimi. 2013. Sisäasiainministeriö/ Pelastusosasto. Saatavissa:
<http://www.pelastustoimi.fi/turvatietao/ehkaise-palon-syttyminen/rakennukset-velvollisuudet/toiminnanharjoittajat> [viitattu 30.3.2013].

Santalahti, M. 2001. Työhönopastus ja riskienhallinta. Helsinki: Edita Oyj.

Skurnik-Järvinen, H. 2010. Työpaikan pakolliset henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti. Helsinki: Edita Prima.

Tiger Stores Oy. 2013. Saatavissa: http://www.tiger-stores.fi/tietoa_tigerista.html [viitattu 13.3.2013].

Tiger Stores. Concept guide. 1998.

Työhön perehdyttäminen ja opastus. 2009. Työturvallisuuskeskus. Saatavissa:
http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf [viitattu 30.3.2013].

Työhön perehdyttäminen. 2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa:
<http://www.tem.fi/index.phtml?s=4087> [viitattu 16.3.2013].

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työsuojaelu. 2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa:
<http://www.tem.fi/index.phtml?s=4084> [viitattu 16.3.2013].

Valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä 15.6.2006/475.

Valtioneuvoston asetus pelastustoimesta 5.5.2011/407.

Yhteistoimintalaki –Neuvotteluja yhteistoiminnan hengessä. 2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa:
[http://www.mol.fi/toimistot/espoo/ajankohtaista%20tiedostot/Yhteistoimintalaki_fi\[1\].pdf](http://www.mol.fi/toimistot/espoo/ajankohtaista%20tiedostot/Yhteistoimintalaki_fi[1].pdf) [viitattu 30.3.2013].

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

SISÄLLYS

1. TERVETULOA	4
2 TIGER – VILLIÄKIN HURJEMPI	5
2.1 Eettiset periaatteet	5
3 TYÖNTEKIJÄLLE	9
3.1 ASIAKASPALVELU	9
3.1.1 Hyvän asiakaspalvelun aakkoset	9
3.1.2 Siistinä töihin	10
3.1.3 Kun asiakas haluaa palauttaa tuotteen	11
3.2 Turvallisuus myymälässä	11
3.2.1 Myymälävarkaus	12
3.2.2 Vaaratilanne	12
3.2.3 Tilaan kohdistuva vahinko	13
3.2.4 Tekniset ongelmat	13
3.3 Työehtosopimus ja palkkaus	14
3.4 Kun sairastut	15
3.5 Kun tarvitset lomaa	16
3.6 Vuoron vaihto	18
3.7 Työpäivän tauot	18
4 TUOTTEET	19
4.1 Osastot	19
4.2 Tigerin tavarantoimittajat	20
4.3 Laatu	20
4.4 Tuotteiden tilaaminen	20
4.5 Kaikki tuotteistamme	21
4.6 Markkinointi	22

5 MYYMÄLÄ	22
5.1 Kaiken A ja O	22
5.2 Mistä myymälä koostuu	23
5.3 Esillepanon kultaiset säännöt	25
5.4 Varastointi	28
6 KASSATOIMET	29
6.1 Kassan käyttäminen	30
6.1.1 Lahjakortit	33
6.1.2 Palautukset	34
6.1.3 Vikatilat	35
6.2 Kassan tilitys	35
6.3 Muovipussit	37
6.4 Kassan siisteys	37
7 MYYMÄLÄPÄÄLLIKÖLLE	38
7.1 Palkkaus ja palkanmaksu	38
7.2 Työvuorojen suunnittelu ja laatiminen	38
7.2.1 Työvuorojen suunnittelu Taika-ohjelmalla	40
7.3 Myymäläpäällikön yleiset toimet ja niiden organisointi	42
7.3.1 Tilauksen hyväksyminen	43
7.3.2 Hävikki	43
7.3.3 Omakäyttö	45
7.3.4 Tuoteryhmä 24%:n myyntien korjaukset	45
7.3.5 Pois myynnistä vedettyjen tuotteiden kirjaus	46
7.3.6 Työharjoittelijat ja muut palkattomat työntekijät	46
7.4 Omavalvonta	47
7.5 Inventointi	49

7.5.1 Skanneri inventoinnin apuna	51
7.6 Kuukausipalaverit ja palautetilaisuudet	52
7.7 Uuden työntekijän perehdyttäminen	53
7.8 Henkilökunnan motivointi	54
8. TIGERIN YLIN JOHTO ESITTÄYTYY	55
9. HEI, TÄSSÄ TYÖTOVERISI	55